



Montpellier, Juillet 2009

21 RECOMMANDATIONS SUR LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

Ce document se veut porteur de recommandations de la gouvernance des entreprises de l'économie sociale (associations, coopératives et mutuelles). Il est le fruit d'un travail collectif dans le cadre d'un module de formation de la première promotion de cycle de dirigeants de l'École de l'Entrepreneuriat en Economie sociale (EEES) de Montpellier, promotion parrainée par Jean-François Draperi.

Son contenu est le fruit d'un travail dans un contexte de formation professionnelle continue sur la gouvernance assuré par le Centre des jeunes dirigeants et acteurs de l'économie sociale (Cjdes). Il reste un document d'orientation et d'amélioration des pratiques de gouvernance. Il est un document livré à la réflexion, sans autre ambition que d'être utile à ceux qui s'interrogent sur ces problématiques pour permettre à chacun de se les approprier, les adapter à sa propre réalité.

Préambule

« La gouvernance se définit comme la façon dont se structure la prise de décision et sa mise en œuvre au sein d'une organisation. La gouvernance des entreprises de l'économie sociale est par principe démocratique et participative, transparente et mesurable. Les dirigeants - élus et salariés - de l'organisation sont garants et acteurs du respect des valeurs et du projet » (EEES-Cjdes, 2009).

Membres du Groupe de travail

Jean-Paul Bretel, Bruno Chichignoud, Rémy Coste, Laurence Delmas, Elisabeth Fernandez, Camille Lecat, Sébastien Paule, Julie Peyron, Karim Sahel, Jean-Claude Senneville Florence Tholly, Pascale Vergely.

Coordinateurs : Claire Laget & Olivier Boned

LES VALEURS ET LE PROJET

- 1. Faire partager les valeurs et le projet à tous les acteurs.**
- 2. Garantir le fonctionnement démocratique.**
- 3. Assurer la cohérence entre la stratégie, les valeurs et les pratiques.**
- 4. Formaliser et réactualiser les valeurs et le projet.**

LES INSTANCES DIRIGEANTES ELUES

- 5. Viser un bon niveau de participation à l'Assemblée générale et au Conseil d'administration.**
- 6. Renforcer la légitimité des élus en formalisant des critères d'identification et de sélection au regard du projet et des besoins de l'organisation.**
- 7. Renforcer la représentativité (âge, genre, champs d'intervention, catégorie socioprofessionnelle).**
- 8. Identifier clairement et communiquer sur les rôles et les responsabilités de chacun.**
- 9. Développer et valoriser les compétences des dirigeants élus notamment à travers la formation.**
- 10. Organiser des temps d'échange entre élus et salariés.**
- 11. Objectiver l'élection des dirigeants à travers des procédures formelles : présentation des candidats, calendrier des réunions statutaires, vote à bulletin secret.**

L'EVALUATION ET LA TRANSPARENCE

- 12. Initier des processus d'auto-évaluation et de contrôle proportionnés et ajustés au regard des caractéristiques de la structure.**
- 13. Rendre compte des mandats et des délégations devant l'Assemblée générale mais aussi tout au long de l'année en direction des membres (revues, lettres électroniques).**
- 14. Assurer collectivement le suivi des décisions.**
- 15. Maintenir la pratique du bénévolat des élus. En cas d'indemnisation, la motiver et en rendre compte devant l'Assemblée générale.**
- 16. Formaliser les processus de délégation, les partenariats et les liens conventionnels des dirigeants avec l'organisation.**
- 17. Promouvoir la consultation des membres de manière régulière.**

LA COMMUNICATION

- 18. Réaliser une communication en direction des membres et des parties prenantes tout au long de l'année.**
- 19. Sensibiliser les salariés au fonctionnement démocratique de leur organisation.**
- 20. Afficher et rendre lisibles les prises de décisions.**
- 21. Formaliser et diffuser des codes d'éthique et de déontologie ainsi que des chartes.**